



Sviluppare il piano di internet marketing: concretizzare gli obiettivi ponderando i costi

e – Academy Milano, 20 Ottobre 2005

d.ssa Barbara Bonaventura
barbara.bonaventura@mentis.it

Mentis – innovazione e strategia

Mentis crea strumenti innovativi per Aziende che vogliono sfruttare appieno le opportunità che il mercato propone.

- Sistemi di gestione integrata
- Sistemi di gestione di contenuti
- Sistemi di gestione di logistica e magazzino
- Sviluppo intranet
- Sviluppo siti web
- E-business e E-commerce
- Consulenza strategica in ambito Internet
- Analisi di ergonomia e accessibilità
- Analisi di marketing on-line
- Formazione



www.mentis.it

IWA/HWG Italia

100 paesi, 130 sedi, 165.000 iscritti www.iwa.it

- **Promotore di principi universali di etica e di pratica professionale per tutti i professionisti del Web**
- Unica Associazione di sviluppatori esperti di accessibilità riconosciuta ai sensi della Legge 04/2004
- Supporto e collaborazione globale ai suoi associati
- Organizzazioni alle quali IWA partecipa:
 - W3C
 - UNI-ISO
 - EAC (EuroAccessibility Consortium)
 - CNIPA
 - Ministero Beni Culturali
 - GLA-ICS (Accessibilità nell'Industria, Commercio e Servizi)



Sviluppare il piano di internet marketing:

concretizzare gli obiettivi
ponderando i costi

Premessa

“Conosci gli altri e te stesso: cento battaglie, senza pericoli.

Non conosci gli altri, ma conosci te stesso: a volte vittoria, a volte sconfitta.

Non conosci gli altri né te stesso: ogni battaglia è una sconfitta certa”.

SUNZI

Il concetto

L'idea centrale del marketing è far **coincidere** le possibilità di un'azienda e i desideri dei consumatori, in modo da raggiungere i traguardi che l'impresa pone.

Il concetto

Un piano di marketing dovrebbe contenere:

- una sintesi di tutti i principali fattori esterni che hanno influito sulle prestazioni di marketing della società durante l'anno precedente, assieme a una situazione dei punti forti e deboli dell'azienda, rispetto alla concorrenza (**SWOT**);
- alcune ipotesi circa gli **elementi – chiave** che determinano il successo o l'insuccesso di marketing;
- **obiettivi e strategie** generali di marketing;
- **programmi** contenenti dettagli di tempi, responsabilità e costi, con previsioni di vendite e budget.

Il concetto

Dividiamo gli obiettivi dalle strategie:

Un **OBIETTIVO** è quello che si vuole raggiungere

Una **STRATEGIA** è il modo in cui si pianifica di raggiungere i propri obiettivi.

Il concetto

Gli obiettivi di marketing concernono solo
prodotti e mercati.

Il buon senso confermerà che solo vendendo qualcosa a qualcuno si possono raggiungere i fini dell'azienda sul piano finanziario e che pubblicità, politica dei prezzi, livello di servizio, ecc. sono i mezzi (o strategie) mediante i quali possiamo avere successo in queste attività.

Gli obiettivi di marketing devono essere
misurabili!

Il concetto

Problemi che si presentano con maggiore frequenza in assenza di una pianificazione di marketing:

1. **opportunità** di guadagno **perdute**
2. **dati senza senso** nella pianificazione di lungo periodo
3. **obiettivi non realistici**
4. **mancanza di informazioni** di mercato utilizzabili
5. **conflitti** interfunzionali
6. **frustrazione** del personale
7. spese promozionali **sprecate**
8. **confusione** nella determinazione dei prezzi
9. **vulnerabilità** crescente nei confronti dei mutamenti ambientali
10. **perdita** del controllo sull'attività aziendale

Il concetto

E' scarsamente diffusa una chiara conoscenza su quello che le imprese sono in **grado di fare meglio dei propri concorrenti** o del modo in cui le rispettive **competenze distintive** possono adattarsi alle esigenze di certi gruppo di clienti.

La pianificazione di marketing è pertanto una sequenza logica di attività che portano alla fissazione degli obiettivi di marketing e alla formulazione di piani per raggiungerli.

Il piano di marketing

- Definizione della mission
- Analisi di attrattività dell'ambiente
- Analisi di competitività
- Definizione degli obiettivi
- Definizione delle strategie

La mission

La definizione della Mission è fondamentale perché permette all'impresa di descrivere il **proprio campo di azione e il mercato di riferimento**, esprimere la **propria vocazione di base** e i **propri principi direttivi** in termini di risultati economici e non e chiarire il **proprio sistema di valori**.

La mission

Esempio:

Infrangere le barriere tra le persone e la tecnologia: questa è la missione a lungo termine di Acer, per permettere a chiunque di accostarsi e beneficiare della tecnologia. Acer si distingue per la progettazione e realizzazione di prodotti per un utilizzo intuitivo e semplice e dal design sofisticato.

La mission

Fattori che influenzano la definizione:

- **clienti:** chi sono I clienti dell'impresa?
- **prodotti e servizi:** quali sono I principali prodotti e servizi offerti?
- **localizzazione:** qual è l'area geografica su cui l'impresa opera?
- **tecnologia:** qual è la tecnologia di base di competenza dell'impresa?
- **obiettivi:** quali sono gli obiettivi economici che l'impresa intende realizzare?
- **filosofia:** quali sono I valori, le convinzioni, le aspirazioni e gli obiettivi prioritari dell'impresa?
- **immagine di se:** quali sono I punti di forza e le qualità distintive rivendicate dall'impresa?
- **immagine di marca:** quali sono le responsabilità sociali assunte dall'impresa, e qual è l'immagine cercata?
- **responsabilità sociale:** qual è l'atteggiamento generale dell'impresa rispetto ai propri dipendenti?

Analisi di attrattività dell'ambiente

Per attrattività si intendono tutte quelle **tendenze principali** che assumono la **valenza di opportunità o minacce** con le quali ci si deve confrontare, **indipendentemente** dai punti di forza o debolezza **dell'azienda stessa.**

TENDENZE DEL MERCATO

- Si devono identificare le possibili evoluzioni della domanda globale del prodotto (mercato) di riferimento per i 3/5 anni successivi.
- L'obiettivo è quello di determinare il profilo del ciclo di vita del prodotto (mercato) e giungere a previsioni.

Analisi di attrattività dell'ambiente

TENDENZE DEL MERCATO

Domande cui rispondere:

- Quali sono, in volume e in valore, le dimensioni del mercato totale?
- Quali sono le tendenze? C'è sviluppo, stagnazione, declino?
- Qual è il consumo medio, per abitante, nucleo familiare, cliente?
- Qual è il tasso medio delle scorte?
- Qual è la durata media della vita del prodotto?
- Quali sono i prodotti sostitutivi che offrono lo stesso servizio?
- Quali innovazioni sono state apportate di recente al prodotto?
- Etc.

TENDENZE DEL MERCATO

Va notato come, nel caso si trattasse di produzione industriale, le domande devono riferirsi sia alla domanda dei **clienti diretti**, sia a quella dei **clienti indiretti**.

COMPORTAMENTO DELL'ACQUIRENTE

- Questa analisi ha lo scopo di descrivere i comportamenti di **acquisto, utilizzo e possesso** degli acquirenti.
- Oltre alla descrizione effettiva del **profilo** dell'acquirente, è importante fornirne anche una relativa ai **processi di acquisto** e ai fattori che possono in qualche modo **influenzarli**.

Analisi di attrattività dell'ambiente

COMPORTAMENTO DELL'ACQUIRENTE

- Qual è, per segmento, il profilo socio-demografico degli acquirenti?
- Come è composto il centro decisionale di acquisto?
- Chi sono l'acquirente e il fruitore? Chi decide l'acquisto e chi lo ordina?
- Quale processo si segue per giungere alla decisione di acquisto?
- Quali sono i vari panieri di attributi ricercati?
- A quali usi principali gli acquirenti destinano i prodotti?
- Quali sono le esigenze e le aspettative?
- Con quale frequenza vengono operati gli acquisti?
- A quali variabili di marketing sono più sensibili gli acquirenti?
- Da che cosa vengono provocate soddisfazione e insoddisfazione?

COMPORTAMENTO DELL'ACQUIRENTE

Nei mercati di **beni di consumo** questi dati debbono venir integrati con informazioni più qualitative che si basano su percezioni, atteggiamenti, intenzioni e preferenze oltre che sui componenti dell'immagine di marca.

DISTRIBUZIONE

- Questa fase di analisi riveste particolare importanza nei **mercati di consumo** e, in misura minore, in quelli industriali in cui la distribuzione diretta è molto diffusa.
- Si devono prendere in esame i probabili cambiamenti dei **diversi circuiti** di distribuzione e di devono individuare le motivazioni e le aspettative dei distributori rispetto all'impresa.

DISTRIBUZIONE

- Va sottolineato come il distributore – in quanto cliente – ha il potere di negoziare direttamente con l'impresa.
- L'analisi della distribuzione permette, in particolare, di valutare il grado di **autonomia** e di **dipendenza** che l'azienda ha nei confronti degli intermediari nel processo di commercializzazione dei propri prodotti e servizi.

CONCORRENZA

- La struttura concorrenziale di un settore costituisce il **quadro** nel quale l'impresa persegue i suoi obiettivi di sviluppo e redditività.
- **L'attrattività** di un settore dipende ampiamente **dalle forze competitive** che devono essere soppesate nell'ipotesi di elaborazione di una propria strategia competitiva.

Analisi di attrattività dell'ambiente

CONCORRENZA

- Qual è la struttura concorrenziale del mercato?
- Qual è la quota di mercato occupata dai principali concorrenti?
- Qual è il tipo di comportamento competitivo più diffuso) (indipendente, imitativo, sfidante, etc.)
- Qual è la forza dell'immagine di marca dei concorrenti?
- Che origine ha il vantaggio competitivo di cui godono i concorrenti più importanti?
- Qual è l'incidenza e qual è il grado di protezione degli elementi di differenziazione di prodotti e marche concorrenti?
- Quali sono i punti deboli e i punti forti dei concorrenti diretti?
- Quali ostacoli impediscono a nuovi concorrenti di accedere al settore?
- Quali sono i prodotti sostitutivi e in quale misura rappresentano una minaccia?

CONCORRENZA

Le informazioni raccolte in questa fase costituiscono il **termometro** che permette all'impresa di stabilire il grado della temperatura dell'ambiente competitivo, il grado di intensità della rivalità e il tipo di vantaggio competitivo di cui beneficia ciascun concorrente.

AMBIENTE ECONOMICO, SOCIALE E POLITICO

Compariranno i principali indicatori macroeconomici di natura demografica, economica, tecnologica, politica, giuridica, sociale, culturale ed ecologica che incidono sullo sviluppo del mercato.

Analisi di competitività

L'obiettivo risiede nell'identificazione delle **carte vincenti** e delle **qualità distintive** che acquistano significato agli occhi degli acquirenti e che devono pertanto essere messe in primo piano nella strategia di posizionamento e comunicazione

PRODOTTI OFFERTI

Quando un cliente acquista un prodotto – sia consumer, sia business – egli si accinge sempre a procurarsi una **particolare combinazione di vantaggi** che, secondo le sue valutazioni, **soddisfano** i suoi specifici bisogni e desideri.

Analisi di competitività

PRODOTTI OFFERTI

- Qual è stata, in volume e in valore, l'evoluzione delle vendite per prodotto, segmento, circuito di distribuzione, regione, e così via?
- Qual è stata l'evoluzione della quota di mercato per prodotto, segmento, circuito di distribuzione, regione, e così via?
- Quali sono le caratteristiche distintive dei prodotti?
- Qual è la forza dell'immagine di marca dei prodotti?
- Qual è l'assortimento dei prodotti?
- Quali sono i miglioramenti apportati ai prodotti?
- Com'è strutturata la clientela?
- Come si evolvono i margini in rapporto all'età del prodotto, ai segmenti di mercato, ai circuiti di distribuzione, ecc.?

PRODOTTI OFFERTI

Questo tipo di analisi ha lo scopo di descrivere la **posizione occupata** da ogni prodotto o da ogni marca dell'impresa nel mercato, non solo in termini di **vendita** e di **quote** di mercato, ma anche in rapporto alle **componenti di marketing** utilizzate.

CONCORRENTI PRIORITARI

Per ogni prodotto (mercato) si deve identificare il concorrente (o i concorrenti) che costituisce la **minaccia maggiore** per l'impresa.

Analisi di competitività

CONCORRENTI PRIORITARI

- Qual è la quota di mercato detenuta?
- Il concorrente prioritario ha un vantaggio di costo?
- Qual è il prezzo relativo?
- Come si comporta il concorrente prioritario?
- Che forza ha l'immagine di mercato del concorrente?
- Quali sono gli elementi di differenziazione del prodotto concorrente?
- Quale capacità ha l'impresa di scatenare rappresaglie per difendersi da un eventuale confronto diretto?
- Quali sono i punti deboli che concorrente prioritario?
- Quali azioni aggressive potrebbero avviare i nostri concorrenti prioritari?
- Quali misure di rappresaglia o di protezione potremmo applicare in caso di attacco frontale?
- In quale misura la concorrenza potrebbe eliminare il nostro vantaggio competitivo?

DISTRIBUZIONE

La distribuzione controlla **lo sbocco di mercato** e ha pertanto un enorme potere di negoziazione che può costituire una minaccia per l'impresa.

Analisi di competitività

DISTRIBUZIONE

- Qual è il numero dei distributori o dei dettaglianti che appoggiano il prodotto in ognuna delle reti esistenti?
- Qual è il tasso di distribuzione numerica e quello di distribuzione in base al valore?
- Qual è per ogni distributore la ripartizione delle vendite?
- Qual è il tasso di crescita delle vendite per tipo di distributore?
- Quali sono le motivazioni che spingono il distributore a inserire l'articolo che produciamo nel suo assortimento?
- Quali sono le nuove modalità di distribuzione sul mercato?

COMUNICAZIONE

La pubblicità, al pari della forza vendita, è una di quelle **armi competitive** che possono fare 'la differenza' fra i concorrenti e, più in particolare, in quei mercati nei quali le possibilità di differenziazione oggettiva sono limitate.

COMUNICAZIONE

- Qual è la struttura del piano media?
- Quali temi sono stati adottati?
- Qual è il costo della pubblicità per 1000 clienti target sui vari media?
- Quale efficacia comunicativa (memorizzazione, riconoscimento) ha la pubblicità usata?
- Etc.

- Il prezzo è l'unico elemento del programma di marketing che **genera ricavi**, mentre gli altri elementi generano soltanto costi.
- È importante tener predente che la politica dei prezzi è strettamente legata alla **strategia di posizionamento** del prodotto e come tale deve essere compatibile con le altre decisioni del programma di marketing.

- Qual è l'elasticità dei prezzi alla domanda primaria?
- Qual è il prezzo massimo accettabile per i nostri prodotti
- Quali sono i prezzi proporzionali al valore percepito dei nostri prodotti?
- Come si posizionano i nostri prezzi rispetto a quelli dei concorrenti diretti?
- La sensibilità al prezzo è molto diversa a seconda dei segmenti?
- Qual è la nostra politica in materia di sconti?

Strumenti di sintesi

Gli elementi finora descritti permettono di elaborare uno strumento riassuntivo di valore strategico.

Strumenti di sintesi

ANALISI SWOT

Punti di forza

A large, empty rectangular box with a light green gradient background, intended for listing the organization's strengths.

Punti deboli

A large, empty rectangular box with a light green gradient background, intended for listing the organization's weaknesses.

Opportunità

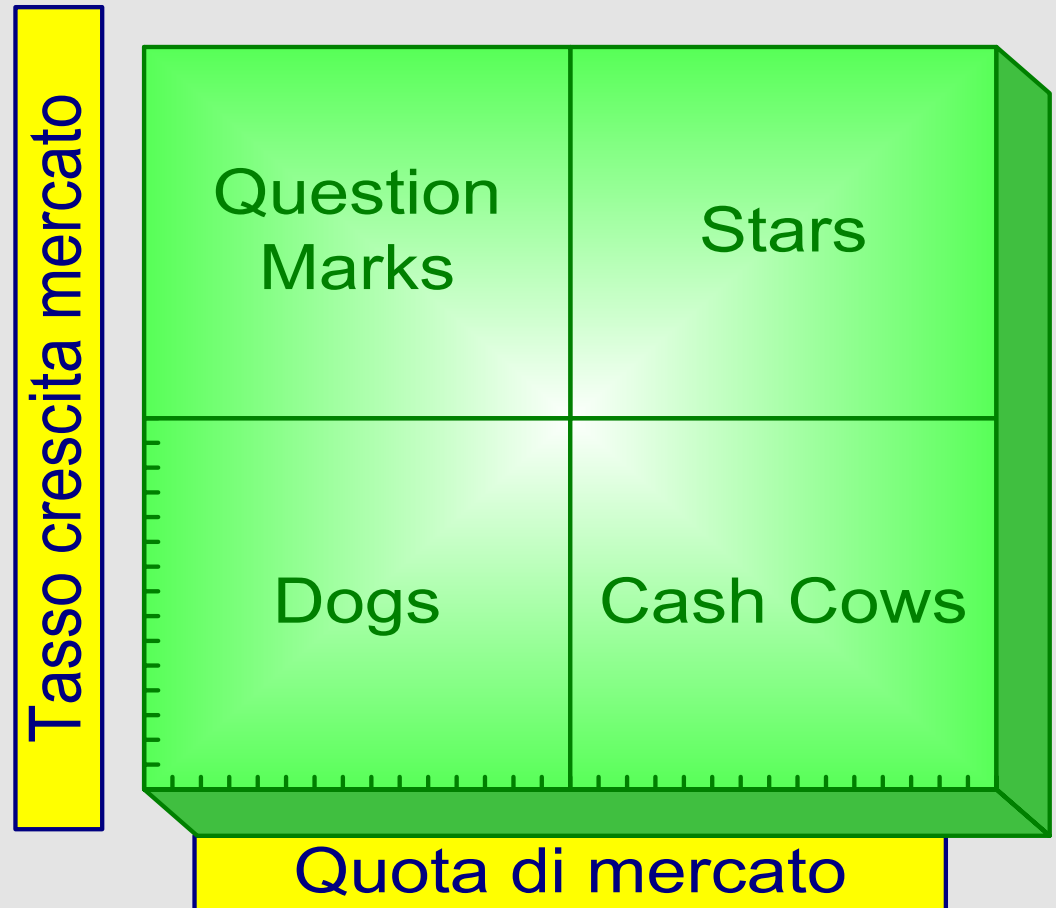
A large, empty rectangular box with a light green gradient background, intended for listing external opportunities.

Minacce

A large, empty rectangular box with a light green gradient background, intended for listing external threats.

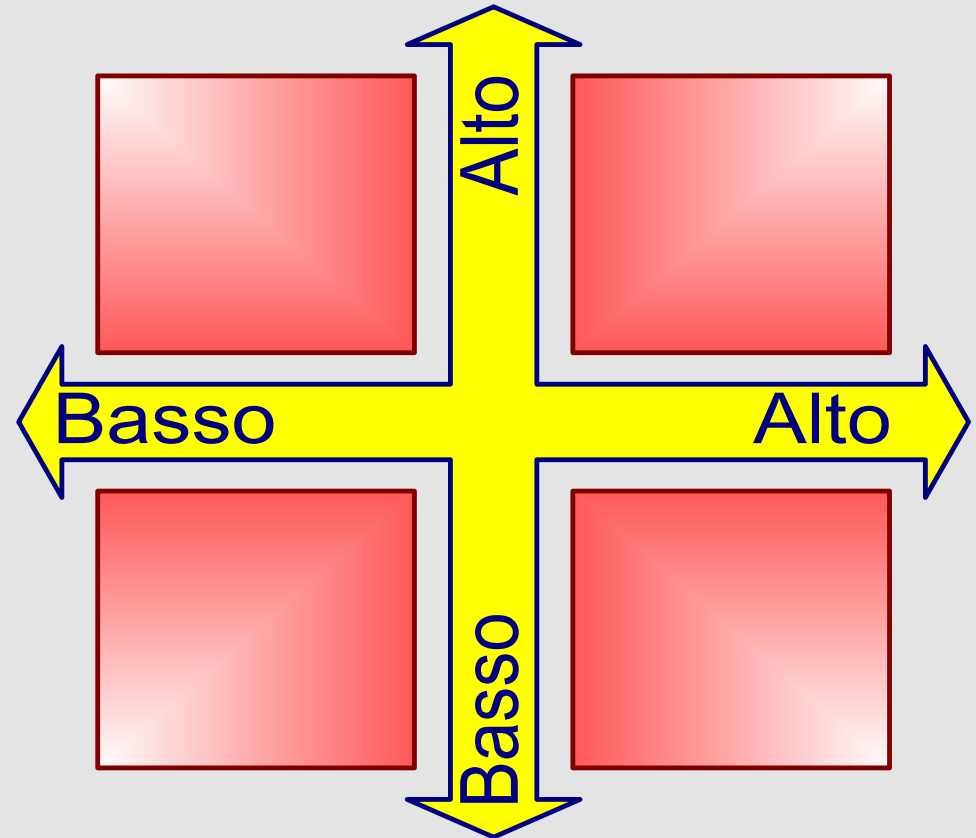
Strumenti di sintesi

MATRICE DEL PORTAFOGLIO PRODOTTI



Strumenti di sintesi

MAPPE PERCETTIVE PER POSIZIONAMENTO



Obiettivi di marketing

Riprendiamo il concetto iniziale che prevede che gli obiettivi di marketing sono fondamentalmente che concernono solo *prodotti e mercati*.

Secondo la matrice di Ansoff:

- Prodotti nuovi in mercati nuovi: **diversificazione**
- Prodotti nuovi in mercati noti: **sviluppo prodotto**
- Prodotti noti in mercati nuovi: **estensione del mercato**
- Prodotti noti in mercati noti: **penetrazione del mercato**

Strategie di marketing

La formulazione della strategia deve includere i seguenti elementi:

- **Identificazione** del segmento (o dei segmenti)
- **Posizionamento** rispetto al concorrente principale
- La gamma e l'assortimento dei **prodotti**
- I canali di **distribuzione**
- I **prezzi** e le modalità di vendita
- La **forza vendita**, i suoi obiettivi e la sua organizzazione
- Le **iniziative pubblicitarie** e promozionali
- Il **servizio post-vendita**, le garanzie e gli altri servizi

Strategie di marketing

Criteri determinanti nella scelta di una strategia

- *fattibilità*: valutare le capacità richieste e i vincoli
- *forza*: procurarsi un vantaggio concreto
- *concentrazione*: evitare le dispersioni di energia
- *sinergia*: assicurare il coordinamento e la coerenza delle azioni
- *flessibilità*: essere pronti a reagire di fronte agli imprevisti
- *parsimonia*: evitare lo spreco di risorse

Marketing mix

Quindi le strategie di marketing sono i mezzi con cui si conseguono gli obiettivi di marketing e, in generale, hanno a che fare con i 4 principali elementi del marketing mix:

Marketing mix

- Prodotto:
 - Espandere la linea
 - Cambiare prestazioni, qualità o caratteristiche
 - Consolidare la linea
 - Standardizzare il design
 - Posizionare differentemente
 - Adottare nuove marche
 - Etc.

Marketing mix

- Prezzo:
 - Cambiare prezzo, modalità di pagamento o condizioni commerciali
 - Politiche di ‘scrematura’
 - Politiche di penetrazione
 - Etc.

Marketing mix

- Promozione:
 - Cambiare pubblicità
 - Cambiare promozione
 - Cambiare sistema di vendita
 - Etc.

Marketing mix

- Punto vendita:
 - Cambiare il modo di consegna o di distribuzione
 - Consolidare la distribuzione
 - Cambiare i livelli di servizio
 - Cambiare i canali di distribuzione
 - Etc.

Marketing mix

Infine, sulla base di quanto emerso dalle analisi, si procederà con la definizione delle singole attività da portare avanti attribuendo a ciascuna dei parametri che ne permettano la valutazione

Grazie per la vostra attenzione

d.ssa Barbara Bonaventura

barbara.bonaventura@mentis.it